Sommaire

Edito

GUIDE
«SEM ET COOPERATION INTERNATIONALE»
FÉDÉRATION DES EPL - CITES UNIES FRANCE - AFD

GUIDE PRATIQUE

FÉDÉRATION DES epl ENTREPRISES PUBLIQUES LOCALES

cités unies france

afd AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

EDITO

Les relations de partenariat entre l'Agence Française de Développement (AFD), Cités Unies France (CUF) et la Fédération des Entreprises publiques locales (FedEpl) ont récemment pris de l'ampleur.

En effet, dans de nombreux pays émergents et en développement, la décentralisation se généralise, et la gestion locale des problématiques de développement se révèle souvent plus efficace qu'une gestion centralisée par le niveau national. Dans ce contexte, les coopérations de collectivités à collectivités, de sociétés d'économie mixte à sociétés économie mixte, permettent d'apporter, si ce n'est des solutions, des éclairages nouveaux à l'enjeu de la gestion des services publics locaux.

C'est cette volonté de renforcer la capacité de maîtrise d'ouvrage de ces acteurs locaux, dans une logique de soutien au développement local, qui anime nos trois organismes.

Les liens entre l'AFD et la FedEpl sont historiques puisque l'AFD représente l'Etat au sein du capital de nombreuses Sem immobilières d'Outre-Mer. L'AFD et la FedEpl travaillent donc ensemble depuis longtemps sur les problématiques ultra-marines, et à ce titre, l'AFD siège de façon permanente au Conseil d'administration de la FedEpl.

Depuis quelques années, l'AFD a décidé d'accroître ses interventions et de développer des financements directs en faveur des collectivités locales étrangères, qui constituent désormais des acteurs majeurs du développement des territoires.

En s'appuyant sur les réseaux de coopération décentralisée entre collectivités territoriales françaises et étrangères, l'AFD s'est rapprochée de CUF, avec qui elle collabore désormais régulièrement.

C'est ce lien avec les collectivités locales qui unit nos trois organismes. Ce lien parait évident entre la FedEpl et CUF, dont les réseaux qu'elles animent sont constitués, en partie pour l'une et totalement pour l'autre, par les collectivités locales et les élus qui les gouvernent.

CUF et la FedEpl partagent la même ambition de favoriser et promouvoir une action publique locale autonome et innovante.

Ce partenariat entre nos trois structures se concrétise aujourd'hui par l'édition de ce Guide « Sem et coopération internationale », destiné à créer plus de synergies entre les élus et responsables de services des collectivités locales en charge de la coopération décentralisée et ceux des Sem, dont l'expertise et le savoir-faire ne sont pas assez souvent mobilisés dans le cadre d'échanges internationaux.

Ce Guide n'a pas la prétention d'être un document exhaustif mais il constitue un premier référencement des expériences déjà menées en la matière, et clarifie le contexte juridique dans lequel de telles actions sont possibles.

Nous sommes fiers d'avoir accompli cette première étape d'identification de l'existant et serions heureux d'approfondir ce travail si ces pratiques se multipliaient dans l'avenir.

Nous espérons que vous trouverez cet ouvrage clair et simple, et qu'il vous aidera dans la concrétisation de certains de vos projets.

Nous vous en souhaitons une agréable lecture !

Martial PASSI,
Président
Fédération des Epl

Jean-Michel SEVERINO,
Directeur Général
Agence Française de Développement

Charles JOSSELIN,
Président
Cités Unies France

Ce guide a été rédigé par Mme Françoise Brunet, consultante.

Les membres du Comité de Rédaction étaient :

pour l'Agence Française de Développement :
M. Louis-Jacques Vaillant, Responsable de la division Financement de l'action locale décentralisée
Mme Nathalie Le Denmat, Chargée de mission, Financement de l'action locale décentralisée
M. Robert de La Rochefoucauld, Chargé des relations avec les collectivités locales

pour la Fédération des Entreprises publiques locales :
M. Thierry Durnerin, Directeur des relations extérieures et du développement
Mme Doriane Blache-Say, Déléguée territoriale, Chargée des relations internationales

pour Cités Unies France :
M. Nicolas Wit, Directeur Général Adjoint
Mme Virginie Rouquette, Chargée de mission Méditerranée, Suivi des études

Des remerciements sont adressés aux personnes qui ont apporté leur contribution, en particulier :

A l'Agence Française de Développement :
M. Christian Forest, Chargé de mission Sociétés immobilières, Département Outre-mer
M. Olivier Gilard, Responsable des projets hydrauliques
M. Thierry Gonzalez, Division collectivités locales et développement urbain
M. Xavier Hoang, Responsable de projet, Transport et Environnement

A la Fédération des Epl :
M. Jacques Boyon, Président d'Honneur délégué aux Relations internationales
Mme Catherine Proust-Desbonnet, responsable du Département appui aux collectivités territoriales
Mme Marie Courrouyan, juriste

A la Caisse des Dépôts et Consignations :
Mme Pascale Chabrillat, Conseillère développement international Méditerranée

A la Banque Dexia :
Mme Marie-Alice Lallemand, Responsable des relations publiques internationales
M. Jean-Pierre Demolis, Directeur de l'Economie mixte, Direction du Développement
Mme Gisèle Costa, Directrice régionale pour la Corse et les TOM

Dans les collectivités territoriales :
Région Basse-Normandie : Mme Isabelle Le Déaut
Département de la Loire Atlantique : M. Bertrand Herzog
Département du Gers : Mme Sylvie Sonneville
St Pierre et Miquelon : M. Philippe Millon
Lille Métropole : M. Paul Deffontaine, M. Ludovic Durel, Mme Christine Zilinski
Ville de Paris : M. Pierre Thomas
Ville de Caen : Mme Lesley Coutts
Ville de Lyon : M. Philippe di Loretto

Dans les sociétés d'économie mixte :
Adoma : Mme Marie-Noëlle Rosenweg, M. Philippe Biongolo
Normandie Aménagement (Région Basse-Normandie) : M. Gilles Moreau
Sagem (ville de La Garde) : Mme Martine Houzé
Sela (Département de Loire-Atlantique) : M. Denis Lochmann
Semapa (ville de Paris) : M. Gilles de Mont-Marin
Semea (Angoulême) : M. Alain Tomsin
Sidr (La Réunion) : M. Hervé P. Gaertner
Siemp (ville de Paris) : Mme Céline Brodovitch
Société du Canal de Provence : M. François Brelle
Sodepar (St Pierre et Miquelon) : M. Jérôme Taconnet
Soregies (Département de la Vienne) : Mme Béatrice Jouan
Triselec Lille (Communauté urbaine de Lille) : M. Patrick Vandamme ; M. Dossé Kponton

SOMMAIRE

Sommaire **page 5**

Introduction **page 6**

1> **1e partie - Contexte. Sem et coopération décentralisée : repères** **page 9**

Fiche 1.1. La stratégie de l'AFD dans le domaine du développement urbain ..... page 10
Fiche 1.2. L'action internationale des collectivités locales ..... page 11
Fiche 1.3. L'action internationale des sociétés d'économie mixte ..... page 12
Fiche 1.4. L'intervention des sociétés d'économie mixte dans le cadre des actions internationales des collectivités locales ..... page 16

2> **2e partie - Des croisements à développer** **page 19**

Fiche 2.1. Identification des pratiques ..... page 20
Fiche 2.2. Des pratiques à renforcer, des pratiques à inventer ..... page 23

3> **3e partie - Aspects juridiques et financiers / modalités d'intervention des Sem** **page 25**

Fiche 3.1. Encadrement juridique et réglementaire des Sem et de leur action internationale ..... page 26
Fiche 3.2. Financement de l'intervention de la Sem ..... page 30
Fiche 3.3. Fondation d'entreprise créée par la Sem ..... page 32

4> **4e partie - Conseils méthodologiques** **page 35**

Fiche 4. Organisation de l'intervention de la Sem ..... page 36

Will be center : Pôle de restauration interentreprises - Normandie Aménagement

Introduction

L'Agence Française de Développement (AFD), la Fédération des Entreprises publiques locales (FedEpl) et Cités Unies France (CUF) font le constat, d'une part d'un développement important de l'action internationale des collectivités territoriales françaises, d'autre part de la faible implication de leurs sociétés d'économie mixte (Sem) dans cette action.

Pourtant, le rôle des Sem est très important dans de multiples domaines de l'action locale : aménagement urbain, logement social, développement économique, services urbains, transports publics, tourisme et loisirs, etc. Il se développe de manière très dynamique dans les secteurs liés au développement durable : protection de l'environnement, gestion de l'eau, éco-quartiers, production et utilisation d'énergies renouvelables.

Par ailleurs, la Fédération reçoit de nombreuses sollicitations de l'étranger, notamment de la part de certains pays émergents (Maroc, Brésil, Afrique du Sud), pour aider à définir des outils de modernisation des services publics locaux et des pistes pour la mise en place de partenariats entre le secteur public et le secteur privé. L'expérience des partenariats public-privé contractuels[1] (PPP) a des difficultés de mise en place et n'a pas connu les développements attendus. Dans ce contexte, les Sem « à la française », véritables formes de PPP institutionnalisé, suscitent un grand intérêt, qu'une plus grande implication dans des interventions à l'étranger pourrait valoriser.

La participation plus active des Sem à l'action internationale des collectivités territoriales est possible, juridiquement et politiquement, et devrait être encouragée.

C'est pourquoi la Fédération des Entreprises publiques locales (FedEpl), l'Agence Française de Développement (AFD) et Cités Unies France (CUF) ont pris conjointement l'initiative d'élaborer un guide pédagogique à l'intention des responsables politiques et techniques des Sem et des acteurs des relations internationales des collectivités territoriales. Ce guide a pour objet de sensibiliser les responsables des Sem à l'action internationale, et d'encourager les acteurs des collectivités à mobiliser davantage leurs Sem dans leurs actions internationales.

A ce titre, le guide présent vient compléter le guide méthodologique « Les partenariats AFD – collectivités locales françaises », édité par l'AFD et Cités Unies France en septembre 2008, et destiné aux collectivités locales françaises.

Il se compose de quatre parties :

- une présentation du contexte, fournissant des repères sur la coopération décentralisée et sur les Sem ;
- la proposition de pistes pour développer l'intervention des Sem dans le cadre de l'action internationale des collectivités locales ;
- un chapitre consacré aux aspects juridiques et financiers de l'intervention des Sem à l'étranger ;
- des conseils méthodologiques.

[1] Le « contrat de partenariat », créé par l'ordonnance du 17 juin 2004, permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps.

La Fédération des Epl

Créée en 1956, la Fédération des Sem est devenue, en avril 2008, la Fédération des Entreprises publiques locales (FedEpl). Elle est l'unique représentant des 1 094 Sociétés d'économie mixte (Sem) et Société publiques locales (Spl). Dirigée, et à tour de rôle présidée, par des élus locaux issus des principales familles politiques, son action est soutenue par 726 Epl et 30 partenaires.

La Fédération des Epl exerce trois missions principales :

- Représenter et promouvoir les intérêts des Epl auprès des pouvoirs publics locaux, nationaux et européens. Elle s'appuie pour ce faire sur un réseau de 130 parlementaires présidents d'Epl, le travail de 42 commissions et comités et le relais de 24 fédérations régionales d'Epl.
- Développer des réseaux de compétences et de savoir-faire. La Fédération des Epl fait vivre 30 réseaux d'échange au plan national et participe activement à l'animation d'un réseau européen, le Ceep, représentant les 16 000 Entreprises publiques locales recensées dans l'Union européenne.
- Sécuriser le fonctionnement et renforcer la performance des Epl en produisant, ou coproduisantavec ses partenaires, une gamme étoffée de services d'accompagnement.

En matière d'action internationale, la Fédération des Epl poursuit deux objectifs :

- Promouvoir les outils Sem (Société d'économie mixte) et Spl (Société publique locale) auprès des collectivités locales ou interlocuteurs étrangers :
  - intervention dans des colloques ou séminaires sur la gestion publique locale à l'étranger
  - accueil de délégations étrangères par des Sem ou Spl
- Etre personne ressource pour tout interlocuteur cherchant à s'informer sur les Sem et les Spl
  - conseil ou apport d'expertise sur les Sem et les Spl (statut, fonctionnement...) directement dispensé par la Fédération
  - recherche d'expertise métier au sein du réseau Sem et Spl.

www.lesepl.fr – www.servirlepublic.fr

Cités Unies France (CUF)

Depuis plus de 30 ans, Cités Unies France (CUF) fédère les collectivités territoriales françaises de toute taille, engagées dans la coopération internationale.

CUF forme et anime un réseau unique de solidarité entre collectivités (3000) et vers le monde ; chacun des 500 adhérents est ipso facto membre de l'organisation mondiale de collectivités territoriales, Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU), «Nations Unies des pouvoirs locaux».

L'association a été de toutes les avancées de la coopération décentralisée, dans la pratique comme sur le plan juridique.

Face à une coopération de plus en plus protéiforme (réseaux multinationaux thématiques, fonds mutualisés, conventions avec les agences onusiennes...), CUF anime des groupes-pays et des espaces thématiques, organise des journées de la coopération décentralisée, publie et fait de l'appui-conseil.

Une convention d'objectifs avec le ministère des Affaires étrangères et européennes donne à l'association mission d'animation et de coordination pour l'ensemble des collectivités territoriales françaises engagées dans la coopération internationale.

Les trois grandes associations d'élus locaux (AMF, ADF, ARF) sont membres de droit du bureau exécutif de CUF. Les liens avec ces associations font l'objet d'une convention. La collaboration avec l'Association des Maires de Grandes Villes de France (AMGVF) est ancienne.

CUF est présidée par Charles Josselin, vice-président du conseil général des Côtes d'Armor, parlementaire honoraire et ancien ministre de la Coopération.

www.cites-unies-france.org

L'Agence Française de Développement

Etablissement public, l'Agence Française de Développement (AFD) agit depuis plus de soixante ans pour combattre la pauvreté et favoriser le développement dans les pays du Sud et dans l'Outre-mer. Elle met en œuvre la politique de développement définie par le Gouvernement français.

Présente sur le terrain dans plus de 50 pays, l'AFD finance et accompagne des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète : scolarisation des enfants, appui aux agriculteurs, soutien aux petites entreprises, adduction d'eau, préservation de la forêt tropicale, lutte contre le réchauffement climatique...

En 2008, l'Agence a consacré près de 4,5 milliards d'euros au financement d'actions dans les pays du Sud et en faveur de l'Outre-mer. Ces financements concernent notamment la scolarisation de 7 millions d'enfants, l'approvisionnement en eau potable de 4,4 millions de personnes et le soutien de 370 000 emplois dans le secteur productif. Les projets d'efficacité énergétique sur la même année permettront d'économiser 3,3 millions de tonnes de CO_2 par an.

www.afd.fr

Contexte. Sem et coopération décentralisée : repères

Fiche 1.1. La stratégie de l'AFD dans le domaine du développement urbain

Rue à éclairer Banfora – Sorégies

L'intervention de l'AFD en faveur des collectivités locales et du développement urbain s'inscrit dans un contexte international marqué par deux processus forts :

- le phénomène d'urbanisation intense que connaissent les pays du Sud ;
- la généralisation progressive des politiques de décentralisation place les collectivités locales, de plus en plus compétentes juridiquement, au cœur des problématiques de développement.

Dans ce contexte, l'AFD entend promouvoir une approche renouvelée et intégrée de l'appui aux collectivités locales et au développement urbain, s'appuyant sur les enseignements tirés de sa longue expérience d'intervention en faveur des collectivités outre-mer, et auprès de leurs Sem, sur sa capacité à intervenir directement auprès de maîtrises d'ouvrage locales à l'étranger (notamment par des prêts non souverains).

Sa stratégie s'articule autour de deux finalités complémentaires : conforter l'autonomie des collectivités locales pour promouvoir un développement durable des territoires urbains.

A cette fin, elle s'est fixé trois objectifs plus opérationnels :

- le renforcement des capacités des collectivités locales partenaires ;
- l'amélioration des conditions de vie et de la productivité urbaines ;
- la promotion d'un aménagement territorial qui préserve l'environnement et les biens publics mondiaux en milieu urbain.

Pour chacun de ces objectifs, l'expérience des Sem françaises est précieuse, dans de nombreux domaines : l'accès au logement, aux services essentiels, à la mobilité et à l'emploi ; la protection de l'environnement urbain.

Leur expertise peut être mobilisée pour appuyer l'élaboration de politiques locales cohérentes, appuyées sur une expérience concrète, la mise en place de modes de gestion efficaces et responsables de l'administration locale, un partenariat concret de moyen ou long terme avec des opérateurs privés.

L'AFD a déjà engagé des partenariats avec les collectivités locales françaises, et mis en place des démarches et des outils permettant leur engagement auprès des collectivités du Sud. Dans le cadre des projets de l'AFD, elles apportent une expertise fondée sur la compétence, l'expérience, et la légitimité conférée par un statut et des responsabilités similaires.

De la même manière, les Sem sont porteuses d'une compétence exemplaire et d'une riche expérience qui pourraient utilement être mises à profit pour l'appui aux villes du Sud, qui sont souvent dépourvues d'opérateurs fiables.

Fiche 1.2. L'action internationale des collectivités locales

Elle connaît un grand essor, dans un cadre juridique sécurisé.

La coopération décentralisée[2], héritière des anciens jumelages, désigne la nouvelle forme d'action internationale conduite par les collectivités françaises, pour mener des projets de coopération ou d'aide au développement. Elle se développe dans des champs de plus en plus larges et diversifiés : la culture, la jeunesse, l'environnement, l'urbanisme, l'eau et l'assainissement, le tourisme responsable... Elle prend des formes très diverses : des jumelages traditionnels, des coopérations décentralisées fondées sur des accords de partenariat définissant des programmes et des projets, des coopérations trilatérales (Nord-Nord-Sud et Nord-Sud-Sud).

Les collectivités françaises coopèrent aujourd'hui dans 115 pays. Ce phénomène touche toutes les régions, la grande majorité des départements, des intercommunalités et des communes, grandes et moyennes. On compte à ce jour près de 6000 liens entre collectivités françaises et collectivités étrangères.

D'un point de vue géographique, elle est encore concentrée : les coopérations décentralisées enregistrées par le Ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) en dehors de l'Union européenne sont, pour à peu près la moitié d'entre elles, destinées à des collectivités de trois pays, le Burkina Faso, le Mali et le Sénégal. Cependant, à l'occasion de ses appels à projets, le MAEE enregistre de plus en plus de projets destinés à l'Asie, à l'Afrique du Nord et au Moyen Orient. Aujourd'hui, un nombre croissant de coopérations décentralisées se créent avec les pays émergents (Brésil, Chine, Inde, etc.). De plus, des liens nombreux existent avec le Canada, les Etats Unis et le Japon.

Ces projets concernent principalement l'appui institutionnel, particulièrement dans le champ de l'urbain, et, dans de moindres mesures, le développement durable et le développement économique.

Le montant consacré par les collectivités territoriales à leur action internationale, qui constitue une part de l'aide publique au développement (AFD) de la France, est passé de 50 M€ en 2005, à 54 M€ en 2006, 60 M€ en 2007 et 72 M€ en 2008.

Depuis 2007, la loi dite « loi Thiollière[3] » autorise les collectivités territoriales et leurs groupements à conclure des conventions avec des autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement.

Par ailleurs, la loi dite « loi Oudin Santini[4] » permet aux communes et aux établissements publics de coopération intercommunale de mobiliser une ressource pouvant atteindre 1% des recettes des budgets de l'eau et de l'assainissement, pour financer des actions de coopération décentralisée, d'aide d'urgence ou de solidarité, dans les domaines de l'eau, de l'assainissement, et, grâce à une autre loi intervenue en décembre 2006, de l'électricité et du gaz. Au total, les financements mobilisés à ce titre se sont élevés à 2,9 M€ en 2006, et à 5,2 M€ en 2007 dans les domaines de l'eau et de l'assainissement, et à 1 M€ dans le domaine de l'énergie.

L'AFD, qui souhaite développer et améliorer ses partenariats avec les collectivités françaises, et Cités Unies France, ont diffusé en 2008 un guide méthodologique « Les partenariats AFD – Collectivités locales françaises[5] » .

[2] terme juridique adopté en France
[3] voir ci-après 3.1.
[4] loi n° 2005-95 du 9 février 2005, codifiée à l'article L.1115-1-1 du Code Général des Collectivités territoriales
[5] Ce guide peut être téléchargé sur le portail « coopération décentralisée » de l'AFD.

Fiche 1.3. L'action internationale des sociétés d'économie mixte

Elle est également très diverse, mais pas encore aussi déterminée et organisée que celle des collectivités territoriales.

1- Les différentes formes d'intervention.

Les actions les plus fréquentes sont celles qui engagent peu la Sem :

- la réception de délégations étrangères pour les informer, à la demande de la collectivité locale actionnaire, de la FedEpl, voire de l'AFD ; mais, le plus souvent, l'information attendue porte sur le métier, moins sur l'outil Sem ; c'est le cas, en particulier, de la SEMAPA, à Paris ;
- de la même manière, la visite de sites ou de réalisations ; ainsi, TRISELEC, à Lille, fait fréquemment visiter ses installations pour montrer à la fois ses méthodes de tri et ses actions socio-éducatives ; des Sem d'aménagement accueillent également des visiteurs étrangers pour leur faire visiter les quartiers restructurés ou aménagés.

D'autres actions, moins fréquentes, cependant, sont plus volontaristes et requièrent un investissement plus important :

- l'accueil de stagiaires au sein des services de la Sem ; par exemple, la SAGEM, à La Garde, dans le Var, accueille depuis plusieurs années un stagiaire sénégalais, pour le préparer à ses futures fonctions de direction d'une société à créer par la ville de M'Bao ;
- l'appui technique à des projets de coopération bénéficiant de financements de la collectivité.

Dans certains cas, nettement plus rares, les cadres de la Sem sont mobilisés pour apporter leur expertise et participer à des missions d'investigation ou de conseil, à la demande de la collectivité, ou d'autres institutions (par exemple l'AFD). Il peut s'agir de missions isolées, ou d'interventions régulières dans le cadre d'un projet : ainsi, la SIEMP a fourni de l'expertise pour deux projets préparés par la ville de Paris, l'un à Rio de Janeiro, l'autre à Alger.

Il arrive que de telles interventions se développent pendant plusieurs années, et prennent la forme d'un échange d'expériences plus durable et plus approfondi. La SIDR, à la Réunion, a apporté son concours à des actions engagées par le conseil général de la Réunion en Afrique du Sud, et plus particulièrement à Johannesburg et à Alexandra. A la suite des premières missions, la SIDR a développé, pendant quatre ans, des échanges d'expériences avec des cadres de la « Johannesburg Housing Company », consistant en missions régulières de cadres sud-africains à la Réunion et de cadres de la SIDR en Afrique du Sud.

L'expérience internationale de la SIDR

La Société Immobilière du Département de la Réunion (SIDR) a été créée en 1949, sous l'empire de la loi de 1946 sur l'Outre-mer. L'Etat – maintenant représenté par l'AFD - est son principal actionnaire, le département détenant plus de 40% du capital.

Photothèque Sidr

Plus ancienne Sem d'Outre mer, la Sidr a construit plus de 33.000 logements depuis sa création en 1949.

Sa première intervention en Afrique du Sud a été engagée dans le cadre de la coopération décentralisée : le conseil général entretenait des relations, fondées sur la proximité politique, avec les nouveaux élus de l'ANC, le parti dirigé par Nelson Mandela qui venait de prendre le pouvoir. Après les élections locales en Afrique du Sud, les élus réunionnais proposèrent leur appui. Les élus sud-africains furent plus particulièrement intéressés par l'expérience de la SIDR dans l'éradication des bidonvilles. Le conseil général mobilisa donc la SIDR pour répondre aux demandes de ses partenaires.

Les premières missions eurent lieu en 1996, à l'occasion des visites échangées par les élus des deux pays. Assez rapidement, une intervention plus précise fut définie au profit

de la ville d'Alexandra, banlieue Nord-Est de Johannesburg : la définition d'un schéma directeur, pour laquelle la SIDR apporta sa contribution en fournissant aux autorités locales une proposition de schéma (« Reconstructing Alexandra »), assortie de recommandations méthodologiques.

Des élus sud-africains, accompagnés de professionnels du logement social, firent alors une visite à la Réunion. Leur objectif était de monter une opération de réhabilitation des immeubles abandonnés dans les centres-villes, afin de les transformer en logements sociaux. Un partenariat fut formalisé entre la SIDR et la Johannesburg Housing Company (JHC). Pendant 4 ans (de 1996 à 2000), des échanges de cadres furent organisés, au rythme de deux visites par an dans chacun des pays. Les missions des cadres de la SIDR étaient financées par l'AFD, leur rémunération continuant à être assurée par la SIDR. Ces échanges ont permis le montage de l'opération, sur tous les plans, pendant les deux premières années, puis un accompagnement, avec une expertise ou un apport de savoir-faire sur des questions précises, à la demande de la JHC.

Par la suite, les cadres de la SIDR qui avaient participé à cette opération furent sollicités par l'AFD, en tant qu'experts, dans le cadre de missions d'audits financiers.

Plus récemment, la Société Immobilière de Mayotte (SIM) a sollicité la SIDR pour des prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

Pour toutes ces opérations, la SIDR n'a pas perçu de rémunération. Les frais de voyage et de missions de ces cadres ont été pris en charge, selon le cas, par le conseil général, par l'AFD, dans le dernier cas par la SIM.

L'activité internationale de la Société du Canal de Provence

La Société du Canal de Provence (SCP) est une société d'aménagement régional dont les principaux actionnaires sont la région Provence Alpes Côte d'Azur, les départements des Bouches du Rhône et du Var, et la ville de Marseille. Elle fournit à ces collectivités de l'eau d'irrigation, et de l'eau potable à la ville de Marseille. Outre ces missions pour ses actionnaires, la SCP développe

crédits photos SCP

Le canal de Toshka en Egypte

une activité commerciale d'ingénierie pour le compte de tiers. Cette activité représente à peu près la moitié de son chiffre d'affaires.

La SCP répond à des appels d'offres, le plus souvent internationaux, pour des interventions, généralement assez lourdes, d'ingénierie ou d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Son expérience de Sem d'aménagement, de gestionnaire de réseaux et de prestataire de grandes collectivités constitue un avantage concurrentiel important. Elle peut ainsi intervenir à l'étranger :

- en amont d'un projet, pour l'étude de sa faisabilité ;
- comme prestataire de collectivités du Sud, notamment pour de l'assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- en fournissant une assistance technique de long terme ;
- voire comme délégataire de service public, comme en France.

La SCP a été mobilisée, comme prestataire, au Sri Lanka, après le tsunami, sur cofinancement de plusieurs collectivités françaises, dont aucune n'était un de ses actionnaires.

Jusqu'à présent, la SCP n'a jamais été associée à un projet de coopération décentralisée. Les projets de ce type sont généralement d'un volume insuffisant pour justifier son intervention.

crédits photos SCP

La SCP apporte son aide au Sri Lanka après le Tsunami

Il est exceptionnel que l'action internationale constitue une activité habituelle, sinon centrale, de la Sem. Cependant, il entre dans la nature de la mission de certaines Sem de développer des échanges internationaux. Par exemple, la SEMPA, dans le Gers, qui assure la gestion d'un circuit automobile, a des échanges avec des structures similaires dans d'autres pays. La « Sem pour la gestion du Mémorial de la bataille de Normandie » a des partenariats avec des institutions similaires dans d'autres pays européens, en particulier en Angleterre. La SODEPAR, de Saint Pierre et Miquelon, est l'outil de la coopération régionale entre l'archipel et ses grands voisins Nord-américains.

Enfin, pour certaines Sem, l'intervention à l'étranger constitue une part de l'activité statutaire. Ainsi, la Société du Canal de Provence, la Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne, la Société du Bas-Rhône et du Languedoc, répondent à des appels d'offres et signent des marchés à l'étranger, pour vendre des prestations d'ingénierie et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, dans leur domaine de compétence : la distribution d'eau, tant dans le secteur agricole (eau d'irrigation) que dans le secteur urbain (distribution d'eau potable). Leur expérience auprès de grandes collectivités françaises, et de nombreuses plus petites, est un atout important dans le cadre d'une mise en concurrence.

2- Les motivations et les réticences pour l'engagement international.

Pourquoi certaines Sem s'engagent-elles dans l'action internationale ?

Comme pour de nombreuses collectivités locales, le plus souvent, lorsqu'une Sem développe une action internationale, c'est sous l'influence d'une personne-clé (son directeur général, son président, un élu qui appartient à son conseil d'administration), qui a elle-même une motivation, un engagement personnel, un tropisme. Par exemple, le principal responsable d'une société de distribution d'eau peut être particulièrement sensibilisé à l'inégalité de l'accès à l'eau potable dans certains pays et considérer comme un devoir d'exprimer sa solidarité et d'apporter sa contribution. Une société de logement social, telle qu'ADOMA, qui accueille principalement des migrants, est inévitablement confrontée à des cultures multiples, à la motivation de ces migrants de contribuer au développement de leur pays, aux projets que les ressortissants d'un même pays ou d'une même région élaborent en commun.

Pour d'autres Sem, l'action internationale est, d'une façon ou d'une autre liée à l'activité, à sa nature ou à son mode d'exercice : relations avec des opérateurs d'autres pays, participation au développement économique de leur région, appui à des opérateurs locaux dans le cadre d'une démarche de partenariat avec une collectivité ou une région étrangère, voire prospection commerciale.

Cela arrive très rarement, en proportion du nombre de Sem existant en France, mais les exemples qui peuvent être cités montrent que cette forme d'action est juridiquement, financièrement, techniquement possible. Ce sont ces exemples qui illustrent le présent guide et fournissent des références pour la sensibilisation d'autres Sem.

Pourquoi de nombreuses Sem résistent-elles à l'engagement international ?

Il est intéressant d'examiner aussi, dans le cadre de la démarche qui conduit à ce guide, les raisons diverses qui sont évoquées par les Sem pour ne pas s'engager.

Le manque d'intérêt pour l'action internationale est lié à la nature très locale de l'activité de la plupart des Sem. L'ouverture à la concurrence internationale, par les textes issus de l'Union Européenne, ne produit pas encore une incitation suffisante à regarder au-dehors de la circonscription d'origine, vers des marchés potentiels en France, en Europe, ou a fortiori ailleurs dans le monde. L'idée prévaut donc chez beaucoup de cadres des Sem que l'action internationale ou la coopération décentralisée, « ce n'est pas leur métier ». Certains disent pouvoir, si cela leur est demandé, apporter des

conseils, échanger des expériences, participer à des formations, etc., mais l'intervention directe n'est pas recherchée.

Elle se heurte d'ailleurs à la culture d'entreprise qui prévaut dans les Sem : l'exigence technique, le souci de la qualité de l'intervention pousse au rejet, presque de principe, des missions ponctuelles. La Sem n'intervient que si elle sait et peut faire de manière satisfaisante. De ce point de vue, les cadres des Sem ne partagent pas du tout la démarche de leurs collègues des collectivités locales, qui considèrent généralement qu'ils ont une expérience de la gestion locale qui peut être utile à d'autres, et que tout appui, même bref et partiel, lorsqu'il est échangé « entre pairs » peut présenter de l'intérêt.

L'action internationale ne représente pas un enjeu politique, comme pour les collectivités locales. Au contraire, on fait fréquemment remarquer qu'une action internationale de la Sem serait très mal acceptée, de la part des élus qui sont membres de son conseil d'administration, et de la part de la frange de la population locale cliente ou bénéficiaire de l'activité de la Sem. La priorité, ce sont les services à la population locale ; la solidarité internationale est, au mieux, jugée moins prioritaire, au pire fortement récusée.

Des raisons juridiques et financières peuvent aussi être relevées :

- l'objet social de la Sem ne lui permet pas de participer à des actions internationales ;
- elle ne peut affecter des ressources à de telles actions.

Ces raisons sont examinées dans le chapitre 3 ci-après.

De façon pratique, il paraît que les agents qualifiés des Sem, qui pourraient être utilement mobilisés, manquent de disponibilité pour s'engager dans des activités, certes à caractère professionnel, mais extérieures à leur mission principale, qui, le plus souvent, les accapare entièrement. Le manque de disponibilité est fréquemment évoqué aussi dans le cadre de la coopération décentralisée, mais les ressources humaines des Sem paraissent encore plus contraintes que celles des collectivités locales.

Enfin, pour l'observateur extérieur, il s'y ajoute une raison plus triviale mais à prendre en considération : la faible pratique des langues étrangères, et notamment de l'anglais. Cette carence très répandue – quoique en régression – dans la population française tend à concentrer les actions internationales vers les pays francophones, comme c'est le cas pour la coopération décentralisée.

« 2005 : plus d'excuses ! »
Campagne de sensibilisation au développement organisé par AMCP France.

Fiche 1.4. L'intervention des sociétés d'économie mixte dans le cadre des actions internationales des collectivités locales

Pourquoi les collectivités locales mobilisent-elles si peu leurs Sem ?

Les raisons invoquées sont assez similaires, pour les différentes catégories de collectivités (régions, départements, villes).

En premier lieu, les domaines de la coopération décentralisée ne sont pas ceux des Sem. Dans les petites villes et dans les départements ruraux, la coopération est principalement orientée vers la solidarité, les échanges entre les jeunes, l'éducation et la santé. L'intervention des Sem n'y trouverait pas sa place.

En second lieu, d'une façon générale, les services et les agents de la collectivité elle-même sont mobilisés prioritairement pour les actions internationales. Ce n'est que si des compétences font défaut dans les services, ou qu'une expertise complémentaire, plus pointue, est nécessaire, que d'autres opérateurs sont mobilisés. Et, dans ce cas, ce sont plutôt d'autres opérateurs que les Sem qui sont sollicités : selon le projet, les établissements scolaires et universités, les services sociaux, voire les agences d'urbanisme, dans un secteur où, pourtant, interviennent de nombreuses Sem. Une troisième raison tient à l'organisation interne des collectivités territoriales. L'action internationale est placée sous la responsabilité d'un membre du conseil qui, le plus souvent, n'est pas un de ceux qui supervisent les grands services publics confiés à des Sem.

Enfin, nombre d'élus ont des idées très concrètes, et malheureusement négatives, sur la mobilisation des Sem. Ainsi, il serait plus facile de subventionner une association, qui ne supporte pas beaucoup de contrôles, qu'une Sem. Pour une action de coopération décentralisée, dont le budget est très marginal par comparaison avec ceux des actions locales, c'est donc une formule plus commode. (D'un point de vue strictement juridique, les mêmes règles s'appliquent quel que soit le statut du partenaire de la collectivité, mais les relations avec les associations sont perçues comme beaucoup moins formelles que celles qui prévalent entre la collectivité et ses Sem.)

Il est d'ailleurs intéressant de noter que les élus sont souvent réticents à payer pour l'intervention d'une Sem, fût-ce pour un projet qu'ils ont eux-mêmes initié ou qu'ils soutiennent. La Sem apparaît comme « riche », et il serait presque choquant de mobiliser l'argent des contribuables pour qu'elle apporte sa contribution à un projet de solidarité.

Des croisements à développer

Fiche 2.1. Identification des pratiques

La mobilisation des Sem dans l'action internationale est encore numériquement très faible, au regard du nombre de collectivités territoriales développant une coopération décentralisée, et du nombre de Sem existant dans ces collectivités.

Les quelques expériences qui ont été repérées peuvent être caractérisées comme suit.

Les champs privilégiés des Sem.

Sur le territoire français, les domaines d'intervention des Sem sont généralement classés en quatre catégories :

- l'aménagement : la réalisation d'équipements structurants, les opérations de renouvellement urbain ;
- le logement, et plus particulièrement le logement social, le traitement des copropriétés dégradées ;
- le développement économique ;
- les services.

Cette dernière catégorie regroupe des activités très diverses, que la FedEpl regroupe en quatre familles, selon la nature de l'activité :

- les « Sem d'environnement et de réseaux » : production et distribution d'électricité, distribution de gaz, distribution d'eau, réseaux de chaleur, réseaux câblés et communications électroniques, déchets et environnement ;
- les « Sem de tourisme, culture et loisirs » : parcs à thèmes ou patrimoniaux, ports de plaisance, équipements sportifs et de loisirs (golfs, piscines, patinoires, centres aquatiques), spectacles (salles de spectacles, Zénith...), offices de tourisme, thermalisme, palais des congrès, parcs d'expositions, campings, hôtels, promotion touristique, remontées mécaniques, réhabilitation de l'immobilier de loisir ;
- les « Sem de gestion des déplacements » : transports publics, stationnement, ports, aéroports ;
- les « Sem de services à la personne ».

Parmi les Sem ayant une expérience internationale, celles des deux premières catégories sont les moins nombreuses. A l'exception de la SIDR (voir encadré), qui a une expérience très riche en Afrique du Sud, la plupart des Sem de ces catégories sont celles qui sont les plus convaincues que leur métier impose un fort ancrage local et peut difficilement être exporté dans le cadre nécessairement limité d'un projet.

En revanche, dans le vaste domaine des services, le transfert de savoir-faire est perçu beaucoup plus positivement.

Le secteur du développement économique et de la promotion territoriale, dans lequel quelques Sem sont spécialisées, est peu répandu, numériquement, mais il est très logiquement un domaine privilégié de l'action internationale.

L'action internationale de la SODEPAR

La SODEPAR est la société de développement de l'archipel de Saint-Pierre et Miquelon. Son président est le président du conseil territorial.

Dans la mesure où la collectivité ne dispose pas de services techniques, sa Sem est chargée de tâches très diverses, dont certaines incombent généralement aux services de la collectivité, et certaines autres à des Sem. La particularité géographique de Saint-Pierre et Miquelon, qui est un territoire très éloigné de la métropole, peu peuplé, et très proche des grands pays que sont les Etats Unis et le Canada[6], et les spécificités de son statut, qui lui confère en particulier une très large autonomie fiscale, conduisent la Sem à prendre en charge des activités très originales, par comparaison à celles des Sem de métropole ou d'autres collectivités d'outre-mer.

C'est ainsi que la collectivité délègue à la Sem les activités destinées à promouvoir l'attractivité du

Transport de déchets (pneu, batteries, huile...) vers le continent Canadien – Sodepar

[6] Les autorités territoriales sont représentées à la commission de coopération franco-canadienne.

territoire, à réduire sa vulnérabilité économique, et à créer de la richesse fiscale, dans le cadre de la stratégie de développement économique, qui est traduite annuellement dans le budget de la collectivité et dans le plan de charge de la SODEPAR. Il est à noter, à cet égard, que l'investissement du territoire est largement financé par des subventions européennes.

Chaque activité fait l'objet d'une convention de mandat. Par exemple, pour 2009, ces activités concernaient principalement :

- la poursuite du projet de câble numérique, qui a pour objet d'équiper l'archipel en fibre optique pour renforcer et améliorer les connexions Internet ;
- la création d'un « business center », destiné à accueillir des opérateurs économiques européens et Nord-américains et à leur permettre de domicilier leurs entreprises à Saint-Pierre et Miquelon ;
- le projet hydrocarbures, dans le cadre duquel la Sem est chargée de négocier avec les autorités canadiennes les modalités d'exploration des fonds marins, d'évaluation des réserves, de réalisation des forages, de préparation de l'exploitation des gisements sous-marins.

Francoforum - établissement d'échanges linguistiques entre Terre Neuve et Saint Pierre – Sodepar

Dans le cadre du « Réseau national de développement économique francophone » (RDEE), initié par le conseil territorial, et dont le protocole d'entente est signé par la SODEPAR, plusieurs projets sont en préparation :

- un « francoforum », destiné à favoriser les échanges linguistiques, et un établissement scolaire franco-anglais ;
- la mise en place d'une agence d'intérim, pour faciliter l'emploi de Canadiens à Saint-Pierre et Miquelon et d'habitants de l'archipel au Canada ;
- un projet de valorisation des déchets en concertation avec des collectivités québécoises.

L'activité internationale de la SODEPAR est donc très développée, mais son importance tient surtout à la situation très particulière de sa collectivité actionnaire.

Navire câblier pouvant tirer un câble sous marin entre l'archipel et le Canada – Sodepar

Des domaines nouveaux d'intervention vont s'ouvrir pour les Sem d'Outre mer, dans la ligne des Etats Généraux de l'Outre mer :

- l'environnement (avec l'objectif ainsi défini : « Faire de la préservation de la nature un levier de croissance et de l'Outre-Mer une vitrine du développement durable ») ;
- le tourisme (« Développer un tourisme d'excellence ») ;
- les énergies renouvelables, et les pôles de compétitivité pour la recherche.

Les caractéristiques de l'action internationale des collectivités territoriales et des Sem.

L'analyse des expériences déjà engagées montre – de manière schématique, et avec des exceptions – que les projets dans lesquels les Sem sont mobilisées sont principalement :

- des projets développés par de grandes collectivités
- dans le secteur du développement urbain,
- destinés à des collectivités de pays émergents plutôt que de pays « à solidarité »
- dans lesquels l'intervention de la Sem est justifiée par l'apport de compétences techniques dont la collectivité locale ne dispose pas
- et où la Sem apporte une assistance à maîtrise d'ouvrage.

Il existe sans doute des exceptions à cette rapide typologie. Par exemple, les sociétés du Canal de Provence, du Bas-Rhône et du Languedoc et des coteaux de Gascogne, qui ont une intense activité internationale, la développent principalement dans le domaine du développement rural et de l'irrigation. D'autres, telles que la SAGEM, à La Garde, ou la SEMEA, à Angoulême, interviennent en Afrique sub-saharienne.

Cependant, d'une manière générale, les champs de la coopération décentralisée, d'une part, et de l'intervention internationale des Sem, d'autre part, ne se recoupent que sur une frange assez mince. La coopération décentralisée vise principalement des pays francophones d'Afrique sub-saharienne, alors que les Sem trouveraient mieux à s'exprimer dans des pays émergents, où la gestion des services publics pose des problèmes plus techniques, et où se trouvent des opérateurs privés plus dynamiques.

Néanmoins, les formes les plus innovantes d'action internationale des collectivités françaises, principalement mises en œuvre par des grandes villes, et par des départements et des régions très urbanisés, si elles ne sont pas dominantes dans le paysage actuel, sont les plus propices à l'intervention des Sem :

- elles se développent dans des secteurs où les Sem ont une expertise « exportable » : les transports urbains, la gestion des déchets, l'eau et l'assainissement ;
- elles se dirigent vers des pays émergents, avec un objectif de réciprocité, notamment pour le développement économique ;
- et vers des programmes globaux incluant, sur un terme plus long que celui de la coopération décentralisée traditionnelle, des actions multiples dans les champs actuels du développement urbain durable ;
- elles mobilisent des acteurs locaux diversifiés, à la recherche de formes de partenariats pérennes et sécurisés.

Ces formes ambitieuses d'action internationale justifient la présente démarche tendant à renforcer le recours aux Sem des collectivités locales, et surtout les réticences à intervenir dans des pays non francophones, éloignés, et culturellement différents.

L'activité internationale de TRISELEC LILLE

TRISELEC LILLE a été créée en 1994. Elle est chargée du tri sélectif des déchets dans la communauté urbaine de Lille, Lille Métropole. Dans le cadre de cette activité, elle a développé des techniques particulièrement performantes, non seulement de tri et de valorisation des déchets, mais également d'accompagnement et de promotion sociale de ses employés, qui appartiennent à une vingtaine de nationalités différentes : alphabétisation, formation professionnelle, formation à la protection de l'environnement, etc., avec des outils multimédia développés par l'entreprise elle-même.

En raison de cette double compétence, technique et sociale, qui sont particulièrement complémentaires pour des projets intégrés de développement durable, TRISELEC LILLE reçoit depuis longtemps de fréquentes visites de délégations étrangères, élus locaux et responsables d'entreprises de traitement des déchets. Parallèlement, depuis le mandat de Pierre Mauroy, les élus de Lille et de Lille Métropole sont parmi les pionniers et les plus illustratifs de la coopération décentralisée française. Tout cela a conduit à une forte implication de TRISELEC LILLE dans l'action internationale. Dès la fin des années 90, la Sem était impliquée dans des opérations de mise en place de tri sélectif, d'insertion sociale, d'implication des habitants dans la salubrité de leurs quartiers, en particulier au Brésil, plus récemment au Bénin et, dans le cadre d'un projet de coopération décentralisée initié par les villes de Lille et Arezzo, en Italie, et bénéficiant d'un financement URBAL de l'Union Européenne. Cependant, à Lille comme dans les autres grandes villes françaises, lorsqu'un projet est monté, les directions techniques sont d'abord sollicitées, et ce sont elles qui estiment si elles peuvent fournir les compétences utiles, ou s'il est plus judicieux de mobiliser la Sem.

Le plus souvent, TRISELEC LILLE apporte sa contribution au projet en mettant gratuitement ses cadres à disposition. Ses dirigeants considèrent que de telles interventions, qui les confrontent à un autre contexte, contribuent à l'amélioration de leur savoir-faire. D'ailleurs, l'objet social de la Sem inclut la promotion du tri sélectif. Par ailleurs, des échanges sont également effectués avec des collectivités de pays d'origine de certains employés – par exemple la République Démocratique du Congo -, ce qui contribue à ouvrir à ceux-ci des perspectives de carrière à leur retour.

Fiche 2.2. Des pratiques à renforcer, des pratiques à inventer

Les constats qui précèdent et les contacts qui ont été pris pour l'élaboration de ce guide, montrent, d'une part, que des expériences positives ont été conduites, d'autre part que le recours aux Sem pour des projets internationaux, s'il n'avait pas été précédemment envisagé, est considéré d'une manière favorable. Il s'agit donc d'améliorer l'information, d'écarter les réticences souvent infondées, et d'encourager des réflexes de concertation entre les élus responsables de l'action internationale et élus responsables des Sem.

Du point de vue des élus et cadres locaux :

La Sem peut constituer une réponse à de nombreuses questions posées par la coopération décentralisée, particulièrement dans le secteur urbain, et sur la mise en place de partenariats public-privé pour la gestion des services publics locaux.

Les collectivités de pays en développement sollicitent leurs partenaires français dans des domaines dans lesquels les Sem ont une expertise importante. Dans la démarche d'appui institutionnel et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, qui motive la plupart des projets de coopération décentralisée, il serait dommage de se priver de cette expertise, qui contribue à renforcer qualitativement la coopération française dans son ensemble.

L'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour le montage de projets, la mise en place ou la réorganisation de services urbains, apparaît ainsi comme une piste particulièrement porteuse, à la fois pour la Sem, dont les compétences seraient confrontées à un nouveau contexte, et pour la collectivité bénéficiaire, qui tirerait avantage d'une expérience concrète.

Au plan local, les Sem sont des opérateurs importants du territoire. Or, de plus en plus, les programmes de coopération décentralisée ont un caractère global, engageant l'ensemble des acteurs du territoire dans des perspectives de long terme. La mobilisation des Sem, au même titre au moins que d'autres acteurs du territoire, serait logique et avantageuse à la fois pour le territoire et pour les bénéficiaires du projet. Pour ceux-ci, l'intérêt technique et le gain en efficacité sont évidents. Pour le territoire, elle créerait une dynamique locale, et améliorerait la communication autour du projet.

Cependant, les modalités de la participation de la Sem doivent être clairement définies (voir chapitre 3 ci-après). Par ailleurs, pour soutenir son intervention et la pérenniser d'une manière profitable pour tous, la collectivité devrait laisser un espace pour la communication de la Sem.

Du point de vue des responsables techniques des Sem :

La plupart des objections juridiques qui sont émises peuvent être levées (voir chapitre 3 ci-après).

Sur le plan de l'opportunité, l'engagement des Sem à l'international peut être très enrichissant : il permet un échange d'expériences, une confrontation à d'autres réalités, alors que la Sem est généralement confinée à un territoire relativement étroit et très homogène. De même que la participation à un projet de coopération décentralisée est très valorisante pour les agents des collectivités locales, la participation des cadres d'une Sem à un projet international, pour ceux qui l'ont vécue, est une expérience professionnelle et personnelle très riche.

Pour la Sem, l'engagement international peut avoir un impact important pour sa communication sur ses compétences, son savoir-faire, ses capacités d'adaptation hors de son champ habituel.

Aspects juridiques et financiers/modalités d'intervention des Sem

Fiche 3.1. Encadrement juridique et réglementaire des Sem et de leur action internationale

Bâtiment Erable : 1er bâtiment de bureaux certifié HQE dans le Grand Ouest Normandie Aménagement

Une société d'économie mixte est une société anonyme, exerçant une mission d'intérêt général et dont au moins 50 % du capital est détenu par une ou plusieurs collectivités territoriales. Elle permet la mise en œuvre d'un partenariat public privé institutionnalisé, dans le cadre duquel la collectivité territoriale bénéficie de l'apport de compétence des actionnaires privés, de leurs réseaux, de leur expérience propre.

Les sociétés d'économie mixte sont principalement régies par trois lois :

- la loi du 7 juillet 1983 (codifiée aux articles L 1521-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales), qui définit les Sem comme les entreprises des collectivités locales ;
- la loi du 2 janvier 2002, qui a modernisé et sécurisé leur statut ;
- la loi du 24 juillet 1966, complétée par la loi du 15 mai 2005, sur les sociétés commerciales (codifiées aux articles L 225-1 et suivants du Code de Commerce), parce qu'elles sont principalement soumises aux règles du droit privé, comme toute autre entreprise.

Le statut et les règles de fonctionnement des Sem, qui sont décrits dans des guides diffusés par la Fédération des Epl[7], ne sont pas repris ici. Seules les dispositions ayant une incidence sur la participation des Sem à des projets internationaux sont présentées.

1 - Nature de l'activité

Les Sem peuvent intervenir dans trois grands domaines :

- l'aménagement et la construction, qui sont leurs secteurs traditionnels ;
- les services publics industriels et commerciaux : transports, abattoirs, eau et assainissement, chauffage, parc de stationnement, pompes funèbres, etc.
- les activités d'intérêt général, telles que la collecte des déchets, la restauration scolaire, le stationnement sur la voirie, la gestion d'une pépinière d'entreprises, etc.

(Le caractère d'intérêt général est défini, au cas par cas, par la jurisprudence et s'apprécie au regard de l'existence d'un intérêt public local et par rapport à des circonstances de temps et de lieu.)

Les Sem peuvent également avoir plusieurs activités, si celles-ci sont complémentaires[8]. La notion de complémentarité fait cependant débat, et elle est, de fait, diversement appréciée par le contrôle de légalité.

Certaines limites à l'objet social sont fixées par la loi.

La Sem ne peut intervenir que dans les limites des compétences de la collectivité locale, c'est à dire qu'au moins un des objets sociaux doit être inclus dans ce champ de compétence.

En revanche, sauf disposition contraire des statuts, l'activité de la Sem ne connaît pas de limitation géographique : elle peut donc intervenir en dehors du territoire de la collectivité locale.

La combinaison de ces règles autorise la Sem à apporter sa contribution à un projet international de la collectivité locale.

En effet, depuis la loi Thiollière[9], l'action internationale des collectivités territoriales et la coopération décentralisée ont acquis une base juridique sûre, sans référence à l'intérêt local.

Cette loi, qui est applicable aux collectivités de métropole et aux collectivités d'outre mer, a ainsi levé tous les risques juridiques et contentieux encourus précédemment par les autorités locales.

L'action internationale et la coopération décentralisée constituent dès lors une compétence reconnue des collectivités territoriales.

[7] « Sem, mode d'emploi », « Le vade-mecum du créateur de Sem »
[8] article L. 1521-1 du CGCT : « lorsque l'objet de sociétés d'économie mixte locales inclut plusieurs activités, celles-ci doivent être complémentaires ».
[9] codifiée à l'article 1115-1 du Code Général des Collectivités Territoriales

« Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent, dans le respect des engagements internationaux de la France, conclure des conventions avec des autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement. Ces conventions précisent l'objet des actions envisagées et le montant prévisionnel des engagements financiers. Elles entrent en vigueur dès leur transmission au représentant de l'Etat (...). En outre, si l'urgence le justifie, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent mettre en œuvre ou financer des actions à caractère humanitaire. »

Les collectivités d'outre mer – départements, territoires et collectivités d'outre-mer –, quant à elles, ont, depuis la loi de 2000[10], des compétences très larges en matière de coopération régionale. Et la loi prévoit expressément l'intervention des Sem dans ce cadre.

Les assemblées locales peuvent :

- adresser au gouvernement des propositions en vue de conclure des accords de coopération régionale ;
- demander que leurs présidents soient autorisés à négocier et signer des accords internationaux dans leur domaine de compétence ;
- saisir le gouvernement de toute proposition tendant à l'adhésion de la France aux organismes de coopération régionale des zones de la Caraïbe ou de l'Océan Indien ;
- recourir à des sociétés d'économie mixte pour la mise en œuvre d'actions engagées dans le cadre des compétences dévolues en matière de coopération régionale.

2 - Modalités d'intervention

La Sem peut intervenir pour le compte de ses actionnaires, publics ou privés, ou pour d'autres personnes publiques ou privées (tiers non actionnaires). Dans tous les cas de figure, il est recommandé de prévoir dans les statuts de la Sem qu'elle puisse intervenir à l'international.

S'il s'agit d'un tiers non actionnaire, certaines conditions sont posées par la loi :

- une personne publique doit garantir la totalité du remboursement du financement de l'opération ;
- une personne privée doit apporter la totalité du financement.

Si ces conditions ne sont pas remplies, l'opération doit recevoir l'accord préalable du conseil d'administration ou du conseil de surveillance à la majorité des deux tiers, comprenant au moins la moitié des représentants des collectivités actionnaires.

La Sem peut aussi intervenir pour son propre compte, en assumant le risque financier de l'opération, et sous réserve que l'opération ne mette pas en péril sa situation financière. Une telle intervention doit être autorisée par son conseil d'administration et par la (ou les) collectivité(s) actionnaire(s). Dans cette hypothèse, aucune disposition légale ou réglementaire n'exclut que la Sem engage des actions à caractère caritatif, ou de prospection commerciale, ou de partenariat avec des homologues ou correspondants étrangers.

Le contrôle du respect de ces conditions financières est assuré en particulier par la Chambre régionale des comptes, auquel la Sem est soumise, soit en tant que délégataire d'un service public, soit en tant que satellite de la collectivité locale actionnaire.

[10] Loi d'orientation pour l'outre-mer, n° 2000-1207, du 13 décembre 2000

Toute intervention pour le compte d'autrui repose sur un contrat.

Dans le cadre d'un projet de coopération décentralisée, le contrat sera passé par la collectivité territoriale engageant le projet.

Dans le cadre d'une action internationale d'un autre type, le contrat sera passé par l'institution qui initie le projet.

Si le projet émane d'une collectivité actionnaire de la Sem, quels contrats doivent être passés ?

Certaines formes des contrats fréquemment conclus entre collectivités et Sem ne sont pas applicables dans le cadre d'un projet international :

- la délégation de service public ;
- la délégation de maîtrise d'ouvrage ;

(dans ces deux cas parce que les prestations attendues de la Sem seront exécutées en dehors du territoire de la collectivité, et ne bénéficieront ni à la collectivité elle-même, ni aux usagers des services publics qu'elle met en place)

- le « contrat in house »

(ce type de contrat concerne les sociétés à capitaux entièrement publics (Spl) qui ne peuvent intervenir en dehors du territoire de leurs collectivités actionnaires)

Finalement, trois catégories de contrats (la troisième étant très marginale) pourront être passées :

- le mandat ;
- le contrat de prestation de services ;
- le contrat d'objectif.

Cette dernière catégorie de contrat[11] ne trouvera à s'appliquer que dans le cas où une mission concourant au développement économique ou à la gestion de services communs aux entreprises serait confiée à la Sem, et seulement si cette mission ne comporte pas de prestations qui, en application du code des marchés publics, doivent être soumises à la concurrence.

Dans cette hypothèse, très restrictive, la collectivité pourra accorder une subvention à la Sem pour financer sa mission.

Le mandat

Ce contrat a pour objet de confier à la Sem une mission dans le cadre de laquelle elle intervient au nom et pour le compte de la collectivité territoriale. Il se rencontre principalement dans les domaines de l'aménagement et, plus particulièrement dans celui de la maîtrise d'ouvrage publique, mais il peut être appliqué à d'autres opérations.

Dans le cadre d'un mandat, la collectivité est en fait seule engagée par l'opération, tant aux plans organisationnel que financier. La Sem est tenue de respecter les règles de la collectivité mandante, notamment celles du code des marchés publics et de la comptabilité publique

Le contrat de prestation de services

Il s'agit du contrat par lequel une Sem effectue, pour le compte d'une collectivité territoriale, une prestation déterminée. La prestation est exécutée par la Sem sous sa propre responsabilité contractuelle.

C'est sans doute le contrat qui sera le plus souvent utilisé pour une prestation confiée à la Sem, soit par la collectivité dans le cadre d'un projet de coopération décentralisée, soit par une agence de développement pour une intervention internationale.

L'application du code des marchés publics

Tant dans le cas du mandat que dans celui de la prestation de services, le contrat doit être attribué selon une procédure conforme aux dispositions prévues par le code des marchés publics.

Les prestations qui peuvent être confiées à une Sem dans le cadre d'un projet international sont des prestations entrant dans la catégorie

[11] défini par l'article L. 1523-7 du CGCT

des « services de conseil en gestion et services connexes » de l'article 29 du CMP. Les marchés relatifs à de telles prestations sont attribués selon des procédures différentes selon leur montant. Si la prestation est d'un montant inférieur à 206.000 €, le marché peut être passé selon une procédure dite « adaptée », plus légère, mais respectant toutefois le principe de mise en concurrence. Pour les prestations dépassant ce seuil, le marché doit être attribué à l'issue d'une procédure classique d'appel d'offres.

Dans le cas précis, la délimitation de la prestation peut être délicate. S'il s'agit d'une opération ponctuelle, il est facile de la définir, et son montant découlera de la décomposition de ses coûts. En revanche, pour une intervention de plus longue durée, par exemple une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage apportée à une collectivité étrangère dans le cadre d'un programme de coopération décentralisée, la prestation objet du contrat devra être délimitée selon la définition jurisprudentielle de l'opération. L'opération comportera au moins les tâches prévisibles de manière sûre au moment de la signature du contrat. Si cette première opération est appelée à se poursuivre, un nouveau contrat devra être passé, dans le respect des procédures du CMP.

Le partenariat avec le Maroc pour la mise en place de sociétés de développement local

A la suite d'une visite au Maroc de M. Jacques Boyon, Président d'Honneur de la Fédération des Epl, délégué aux relations internationales, et d'un séminaire organisé à Rabat sur les « expériences d'économie mixte locale et les perspectives de développement au Maroc », en juin 2007, les autorités marocaines se sont montrées intéressées par l'expérience française des sociétés d'économie mixte, et ont demandé un appui pour adapter cette expérience au contexte de leur pays. En novembre 2007, un protocole de coopération était signé par la Direction Générale des Collectivités Locales du Royaume, l'AFD et la Fédération des Epl pour accompagner le développement des Sem au Maroc.

La Charte des communes, qui définit le cadre juridique de la décentralisation, a été profondément réformée en 1976, puis en 2002. Cette dernière révision avait notamment pour objectifs de renforcer l'autonomie locale, de préciser et d'étendre les compétences des collectivités locales. Dans ce contexte, le besoin est apparu de mettre en place de nouveaux outils de gestion locale, et d'établir un cadre juridique adapté. La Fédération a été sollicitée pour apporter son conseil à l'élaboration de cette législation. Des échanges ont également été organisés : une délégation d'élus et de représentants de la DGCL du Maroc a participé au Congrès des Sem à Lille, en octobre 2007, puis au Congrès des Epl, à Lyon, en octobre 2008.

Sur financement de l'AFD, un appui a été apporté pour la rédaction d'un projet de loi et d'un projet de circulaire sur les « sociétés de développement local » (SDL), dont le régime sera assez proche de celui des Sem françaises. Les domaines privilégiés des SDL sont les transports routiers, notamment les gares routières, l'aménagement, la gestion de l'eau.

Pour 2009, il a été convenu que l'AFD et la Fédération fourniraient l'expertise nécessaire à un accompagnement des futures SDL. Des formations seront apportées à leurs dirigeants, dans deux domaines : la gestion des sociétés, et les métiers. Des formations de formateurs sont également prévues. La Fédération appuiera enfin la mise en place d'un réseau des SDL marocaines, et favorisera l'échange d'expériences et de bonnes pratiques

Abdeloualed Souhail, Vice-Président de la Communauté Urbaine de Casablanca, Abdelghni Guezzar, Gouverneur Directeur des Finances à la DGCL du Maroc, Jacques Boyon, Président d'Honneur de la Fédération des Epl et Michel Jacquier, Directeur général délégué de l'AFD, au Congrès des Epl 2007.

Fiche 3.2. Financement de l'intervention de la Sem

L'intervention de la Sem doit être rémunérée.

Parmi les expériences observées, la rémunération n'a jamais été prévue de manière explicite, sauf dans les cas, assez particuliers, où la Sem elle-même vend son expertise. Le plus souvent, la Sem a continué à assurer la rémunération des cadres mobilisés pour le projet, les frais de mission étant payés, selon le cas, par la collectivité ou par un bailleur (l'AFD notamment). Il est à noter que ce schéma est assez classique pour la coopération décentralisée des collectivités territoriales. Dans au moins un cas, l'absence de rémunération a été critiquée par une inspection d'Etat, dans le cadre du contrôle de l'activité des Sem. Cette observation, qui n'aurait pu être faite pour une collectivité, qui a des compétences et non un objet social encadrant son activité, est logique en revanche pour une société à capitaux publics, chargée d'une mission d'intérêt général.

La rémunération est la garantie, comme pour tout autre opérateur, de la mobilisation des moyens nécessaires à la bonne exécution de la mission confiée à la Sem.

Elle est également logique dans le cadre d'une convention définissant des objectifs et des tâches précises, ainsi qu'un calendrier d'exécution.

Le principe n'exclut pas que la Sem apporte sa propre contribution à la mise en œuvre d'un projet. Cependant celle-ci doit être évaluée avant l'engagement du projet et faire l'objet de dispositions expresses de la convention par laquelle la Sem est mobilisée dans le cadre d'un projet international.

Le financement de la rémunération est assuré, comme celui des différentes composantes du projet :

- soit par la collectivité qui engage le projet ;
- soit par l'institution financière ou l'agence qui finance le projet (par exemple l'AFD ou encore l'Union Européenne ou la Banque mondiale).

Si le projet concerne les services d'eau, d'assainissement, d'électricité ou de gaz, les ressources prélevées en application de la loi Oudin Santini pourront être mobilisées.

En tout état de cause, il n'existe pas de financement spécifique pour l'intervention d'une Sem dans un projet international : elle est un opérateur comme un autre, doté d'un statut particulier en droit français.

Le projet de métro léger de Brasilia

L'AFD participe au financement du programme de développement intégré des transports publics de Brasilia, par le cofinancement des infrastructures d'une ligne de « métro léger », c'est-à-dire de « tramway rapide » desservant le centre-ville avec un nombre limité de croisements avec la circulation générale. Cette ligne de 8km, en correspondance avec le métro régional de Brasilia, sera progressivement portée à 22km, pour desservir aussi l'aéroport international avant la coupe du monde de football de 2014.

Un premier prêt de 134 M € au Gouvernement du District fédéral de Brasilia (GDF Brasilia) a ainsi été octroyé par l'AFD en décembre 2008.

Conformément à sa démarche stratégique, visant à une approche globale et multimodale de la mobilité urbaine, l'AFD a favorisé dans le même temps une coopération décentralisée

Signature de l'accord de coopération entre Jorge Arruda, Gouverneur de Brasilia et le Président de la CAM George Frêche, en présence de Xavier Hoang, responsable de projet AFD ©AFD

entre Brasilia et la Communauté d'agglomération de Montpellier, dont le réseau de transports publics est particulièrement performant. L'AFD apporte ainsi une subvention de 350.000 € pour soutenir certaines activités de coopération décentralisée, notamment celles de formation et d'expertise en matière de transports publics, faisant notamment appel au savoir faire de la Sem TaM (Transports de l'Agglomération de Montpellier).

La ville de Montpellier et la communauté d'agglomération (CAM) n'entretenaient, à l'origine du projet, aucun partenariat avec Brasilia. Mais la qualité d'organisation des transports urbains et l'expertise combinée des services de la ville, de l'agglomération et de la TaM ont intéressé l'AFD, qui les a jugés appropriés aux objectifs du projet à Brasilia.

Montpellier dispose en effet d'une large expérience de la gestion d'un réseau combiné d'autobus et de tramways (deux lignes en déjà service, une 3e en projet, de longueur et de coût comparables à ceux de la ligne de métro léger de Brasilia) et d'une approche intégrée de la mobilité urbaine (vélos publics et parcs de stationnement également gérés par la TaM).

Le projet AFD a donc été instruit en concertation avec des experts de la TaM et avec les élus de la CAM, mobilisés précocement pour identifier avec les partenaires brésiliens les composantes d'un appui institutionnel mutuellement profitable.

Pendant la construction de la ligne (2009-2012), la CAM et sa Sem apporteront ainsi leur appui pour la définition d'un système global de transports publics respectueux de l'environnement, l'intégration des différents modes de transport (notamment des modes doux non-motorisés ou à énergie non fossile), la mise en place d'une autorité de régulation des transports, et la définition d'une politique de stationnement et d'information du public. Des échanges d'experts sont prévus entre les deux collectivités et leurs opérateurs, à Brasilia comme à Montpellier, qui pourra bénéficier en retour de l'expérience de Brasilia en matière de métro régional et de valorisation foncière des sites desservis par les transports urbains ferrés.

Outre la convention AFD-GDF Brasilia de financement du projet, qui constitue le cadre général du projet dans son ensemble, des conventions particulières sont passées entre l'AFD et chacune des deux collectivités (CAM et GDF Brasilia), d'une part, et entre les deux collectivités d'autre part (accord de coopération CAM-GDF Brasilia signé le 25 juin 2009).

La TaM, dont l'actuelle délégation de service public viendra à terme le 31 décembre 2009, avant l'achèvement du projet à Brasilia, sera mobilisée autant que de besoin et sans exclusive par la CAM. C'est la CAM, chargée de la mise en œuvre de l'appui institutionnel à Brasilia, qui appréciera, en concertation avec Brasilia et avec la non-objection de l'AFD, quelles interventions d'experts de ses services, de ceux de la TaM, ou d'autres encore seront les plus appropriées.

Jorge Arruda, Gouverneur de Brasilia, visitant le centre de Montpellier et la ligne 1 de tramway © AFD

L'utilisation par la SEMEA des ressources de la loi Oudin

La SEMEA est la société de distribution d'eau de la communauté d'agglomération du Grand Angoulême. Son métier rend ses dirigeants particulièrement sensibles aux terribles conséquences de l'absence d'accès à l'eau de certaines populations du globe. Ils souhaitaient à la fois exprimer leur solidarité en finançant des actions d'adduction d'eau, et inscrire cette démarche dans le cadre de la coopération décentralisée. La ville d'Angoulême a un partenariat avec celle de Ségou, au Mali. La SEMEA a eu l'occasion de fournir un appui technique dans ce cadre, mais elle n'avait pas les compétences techniques pour organiser et mettre en œuvre un projet de forage de puits et de mise en place des comités de gestion. Au surplus, une telle action n'a d'impact que si elle s'inscrit dans la durée, ce qui est dans la logique de la coopération décentralisée, mais pas dans celle d'une Sem, dont ce n'est pas la mission. Elle a donc pris l'option de confier les ressources dont elle dispose au titre de la loi Oudin Santini à une ONG spécialisée et fiable, Eau Vive. Son cofinancement s'élève à 50 % du coût des forages, à charge pour l'ONG de collecter le reste du financement.

Semea

Fiche 3.3. Fondation d'entreprise créée par la Sem

Du Mali au Sénégal, l'accès à l'eau est le premier besoin des villageois - Adoma

Deux Sem ont créé une fondation d'entreprise pour financer et mettre en œuvre leur propre coopération.

Aucune disposition légale ou réglementaire ne s'oppose à une telle démarche. La Sem, de ce point de vue, a les mêmes droits qu'une société commerciale ordinaire.

Mais, en raison des spécificités du statut des Sem, cette opération doit faire l'objet :

- d'une délibération de la collectivité actionnaire, qui l'autorise ;
- d'une délibération de son conseil d'administration.

Cette démarche reste originale, et, en raison de ses grandes spécificités, elle ne saurait être présentée comme un modèle pour toutes les Sem s'engageant dans l'action internationale. Cependant les deux expériences sont riches d'enseignements, et peuvent inspirer tant les responsables des Sem que les élus locaux.

La fondation d'entreprise ADOMA

ADOMA[12] est une société d'économie mixte dont l'Etat est le principal actionnaire. Son objet social est de fournir des solutions d'hébergement ou de logement à des personnes traversant des difficultés économiques ou d'insertion et ne trouvant pas à se loger dans le parc immobilier traditionnel. Parallèlement, l'entreprise poursuit sa mission originelle, à savoir loger les travailleurs immigrés isolés.

Ces « migrants », comme on les appelle, principalement des ressortissants de pays du Maghreb ou d'Afrique sub-saharienne, constituent en France des associations villageoises pour initier, monter et financer les projets d'équipements collectifs nécessaires aux familles qui vivent toujours dans les pays d'origine.

C'est à partir de ce constat qu'ADOMA a créé en 2007, à l'occasion de son cinquantenaire, une fondation d'entreprise pour soutenir les projets de développement portés par ses résidants ou ses salariés, dans leurs pays d'origine. Le conseil d'administration de la Fondation comprend des représentants du Fondateur et de ses salariés, ainsi que cinq partenaires extérieurs : l'Unicef, la Fondation Abbé Pierre, l'association Passages, le Ministère de l'immigration, de l'intégration, de l'identité nationale et du développement solidaire et l'Agence Française de Développement. La Fondation d'entreprise ADOMA travaille par ailleurs à l'identification de bailleurs de fonds qui partagent ses valeurs et sa conception du développement, pour leur proposer de participer au cofinancement des projets. Outre le Ministère cité plus haut, des collectivités locales, des syndicats intercommunaux, mais aussi d'autres fondations, ont ainsi cofinancé les dix-sept projets sur lesquels s'est jusqu'ici engagée la Fondation ADOMA, projets situés au Mali, au Sénégal, en Mauritanie, en Algérie et au Maroc.

Les projets, d'intérêt général, ont à respecter les valeurs de la Fondation (laïcité, solidarité, respect de l'intégrité des personnes et des libertés individuelles), s'inscrire dans la durée, s'intégrer dans un programme planifié, et prévoir les modalités de leur pérennisation (mode de gestion, d'entretien et de renouvellement des investissements, formation et accompagnement des gestionnaires, etc.). Toujours initiés par les résidants ou les salariés d'ADOMA, ils doivent ainsi respecter une démarche exigeante qui répond à la conception que se fait la Fondation du développement.

Cette démarche, qui s'appuie sur les critères définis par l'OCDE en matière de développement, constitue l'ossature des projets, de leur élaboration à leur suivi, celui-ci étant assuré par les parrains des projets, salariés d'ADOMA qui s'impliquent personnellement dans l'action de la Fondation. Car au delà de sa motivation première, ADOMA a aussi souhaité élaborer, par la création de sa Fondation, un vrai projet d'entreprise porteur de sens. La Fondation identifie les projets, apporte son conseil aux porteurs dans leur élaboration, elle les aide à trouver des cofinancements. Les salariés de leur côté se prononcent sur les projets, en assurent le suivi et participent ensuite aux évaluations sur le terrain.

Cette initiative, particulièrement intéressante, fournit aux collectivités locales d'implantation des résidences ADOMA, des opportunités d'intervention bien ciblées dans le cadre de leur coopération décentralisée.

[12] ADOMA est l'héritière de la SONACOTRA.

La Fondation d'entreprise de la SOREGIES

La SOREGIES est une Sem dont le principal actionnaire, le Syndicat intercommunal d'électricité du département de la Vienne, regroupe 269 communes rurales. Dans ce département, une tradition de coopération décentralisée avec des territoires du Burkina Faso s'est développée depuis le jumelage des villes de Loudun et de Ouagadougou.

La SOREGIES a créé en 2006 une fondation d'entreprise, placée sous l'égide de la Fondation de France, et à laquelle elle verse 100.000 € par an. Cette fondation a deux objets :

- la mise en lumière du patrimoine du département ;
- l'accès à l'énergie électrique de populations défavorisées.

La fondation s'inscrit, selon ses promoteurs, dans une démarche logique de la Sem :

- une démarche de « mécénat durable », puisque le statut de la fondation lui confère une nature pérenne ;
- une parfaite transparence financière (la Fondation de France impose l'audit des comptes financiers) ;
- l'association de partenaires publics et privés, représentés à son comité exécutif.

Coopération éclairage public – Sorégies

Délégation d'élus de la Vienne avec Soregies reçus à l'ambassade de France au Burkina Faso - Sorégies

Ecole éclairée - fondation Soregies

Plaques toit – Sorégies

La fondation lance chaque année un appel à projets, unique pour ses deux objets, et qui n'est pas réservé aux institutions, opérateurs et associations du département. Un jury évalue les projets reçus, et propose au comité exécutif de la fondation une sélection de projets à financer, et le montant à accorder pour chacun d'eux. La subvention accordée est versée, pour moitié après la décision d'octroi, et pour moitié après réalisation complète et définitive.

Trois appels à projets ont déjà été lancés. Les trois quarts environ des projets répondent au second objet de la fondation (la solidarité). La première année, les propositions émanaient principalement d'associations et de comités de jumelage du département, et concernaient des interventions au Burkina Faso. En cela, la démarche de la fondation s'inscrit dans la logique de la coopération décentralisée des communes du département et du conseil général, avec lequel la fondation entretient une étroite concertation, et qui a accordé des subventions pour certains des projets retenus par la fondation.

Mais cette polarisation tend à s'atténuer. L'information sur les appels à projets s'améliorant, bien qu'aucune publicité ne soit effectuée par la fondation, des propositions sont émises par des associations très diverses, pour des projets dans des régions du monde très diverses.

Conseils méthodologiques

Fiche 4. Organisation de l'intervention de la Sem

Objet social :

Si l'activité à l'international est récurrente, l'objet social de la Sem doit prévoir ce type d'activité (même d'une manière très large), ou, au moins, ne pas l'exclure.

Décision de la Sem :

L'opération internationale doit faire l'objet d'une délibération expresse du conseil d'administration et d'une délibération du conseil de la collectivité actionnaire pour l'autoriser. Ces délibérations seront transmises au préfet pour contrôle de légalité, mais immédiatement exécutoires.

Convention :

Chaque opération doit faire l'objet d'une convention entre la collectivité ou l'institution qui engage le projet et la Sem. Il s'agira, selon le cas, soit d'une convention de mandat, soit d'une convention de prestation de service.

La convention comportera :

- la description précise du projet ;
- la description précise des engagements de la collectivité et de la Sem, en nature et en délai de mise en œuvre ou de mise à disposition ;
- la durée et le calendrier d'exécution ;
- les règles de gestion financière : les demandes de financement, la périodicité des versements de fonds, la justification des dépenses, etc.
- les modalités juridiques usuelles (révision et résiliation de la convention, juridiction compétente).

Campus technologique Effiscience à Colombelles - Normandie Aménagement

Rémunération :

La convention doit prévoir une rémunération de l'intervention de la Sem, soit par la collectivité locale qui initie l'opération, soit par l'agence qui finance ou cofinance le projet (AFD, Commission européenne). Cette rémunération permet de garantir la disponibilité des agents de la Sem, à la mesure nécessaire pour la bonne exécution de la mission.

Toutefois, l'opération ne doit pas avoir pour objet d'équilibrer les comptes de la Sem.

Ecole, région de Mopti, Mali - CUF

Notes

Notes

Sommaire

Fédération des Epl
95, rue d'Amsterdam - 75008 Paris

Tél : +33 1 53 32 22 00
www.lesepl.fr

Cités Unies France
9, rue Christiani
75018 Paris
Tél : +33 1 53 41 81 81
www.cites-unies-france.org

AFD
5 rue Roland Barthes
75598 Paris cedex 12
Tél : +33 1 53 44 31 31
www.afd.fr

Coopération éclairage public – Sorégies

Septembre 2009